

достатньої для забезпечення достовірності та необхідної якості системи. По мірі накопичення фактичного матеріалу щодо досліджуваних раніше об'єктів можливе так зване „навчання” системи шляхом корекції баз знань та функцій належності і відповідно підвищення її достовірності та якості.

**Список літератури:** 1. Малицкий Б.А., Попович А.С., Оноприенко М.В. Обоснование системы научно-технологических и инновационных приоритетов на основе «форсайтних» исследований. – К. Феникс. 2008. -91С. 2. Федосова Р.Н., Пименов С.В. современные инструменты оценки эффективности инновационных проектов. Вестник ОГУ №5/май 2009. 3. Заде Л. Понятие лингвистической переменной и ее применение к принятию приближенных решений. - М.: Мир, 1976. 4. Кофман А. Введение в теорию нечетких множеств. - М.: Радио и связь, 1982 - 432с. 5. Ротштейн О.П., Черноволик Г.О., Ларюшкін Є.П. Метод побудови функцій належності нечітких множин // Вісник ВПІ. - 1996. - №3. - с.72-75. 6. Сердюк Т. В. Визначення пріоритетності реалізації інноваційних проектів / Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць. Вип. 5(48). - Київ: НДІ Мінєкономіки України, 2005. - с.42-49. 7. Закон України „Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні” від 16 січня 2003 року. 8. Методика визначення економічної ефективності витрат на наукові дослідження і їх впровадження у виробництво. Затверджена наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції та Міністерства фінансів України від 26.09.2001 № 218/446.

Поступила в редакцію 7.04.2012р.

УДК 658:330.34(145)

**О.Ю. ЛІНЬКОВА**, канд.екон. наук, НТУ «ХПІ»

## ПРОБЛЕМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Проаналізовано особливості та проблеми активізації інноваційної діяльності. Систематизовано підходи щодо аналізу інноваційного потенціалу підприємства. Обґрунтовано актуальні шляхи активізації інноваційної діяльності в умовах інтеграції економіки України. Визначено напрямки для проведення подальших досліджень в галузі удосконалення управління інноваціями.

Проанализированы особенности и проблемы активизации инновационной деятельности. Систематизированы подходы относительно анализа инновационного потенциала предприятия. Обоснованы актуальные пути активизации инновационной деятельности в условиях интеграции экономики Украины. Определены направления для проведения дальнейших исследований в отрасли усовершенствования управления инновациями.

Features and problems of activation of innovative activity are analyzed. Approaches are systematized in relation to the analysis of innovative potential of enterprise. Grounded actual ways of activation of innovative activity in the conditions of integration of economy of Ukraine. Certainly directions are for the lead through of subsequent researches in industry of improvement of management innovations.

**Вступ.** На протязі тривалого часу економічна система в Україні розвивалася завдяки екстенсивним факторам але за умов інформаційної економіки такий розвиток стає неефективним. Тому розвиток підприємництва ґрунтується на нових технологічних рішеннях, новій техніці та організаційних формах господарювання. Однією з актуальних проблем є активізація інноваційної діяльності. Отже, конкурентоспроможність діяльності підприємства залежить від його здатності до інноваційного розвитку.

Проблеми інноваційної діяльності активно досліджуються в останні роки: Бурков В., Коргин Н., Новиков Д. систематизують підходи до вивчення організацій [1]. Деминг Э. систематизує фактори ефективного управління персоналом [2]. Пригожин А. аналізує закономірності розвитку організацій [3]. Чупахіна С. вивчає підходи щодо оцінки інноваційного потенціалу організації [4]. Щедровицкий Г. досліджує сучасні аспекти управління організацією [5]. Але залишається недостатньо розкритим питання активізації інноваційної діяльності.

**Постановка завдання.** *Метою публікації є розробка напрямків активізації інноваційної діяльності суб'єктами господарювання на основі вивчення інноваційного потенціалу підприємства та урахування тенденцій глобалізації економіки.*

*Завдання публікації – виявлення актуальних проблем активізації інноваційної активності та обґрунтування напрямків їх вирішення.*

**Методологія.** Для будь-якого оновлення потрібна криза. Але жодна криза не минає без втрат. Інноваційні процеси є закономірними у розвитку господарюючих суб'єктів бізнесу та відносяться до таких змін у роботі, що носять істотний характер, супроводжуються змінами в образі діяльності та стилі мислення працюючих, вносить до середовища впровадження нові стабільні елементи, які приводять до переходу системи з одного стану до іншого.

Основні проблеми активізації інноваційної діяльності: оцінка інноваційного потенціалу господарюючого суб'єкту; створення умов, які максимально розвивають творчу активність персоналу.

Інноваційний потенціал організації – це: міра її готовності виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, або програма інноваційних перетворень і впровадження інновацій; сукупність науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціокультурних і інших можливостей забезпечити сприйняття і реалізацію інновацій; максимально можлива кількість ресурсів, які підприємство може залучити в сферу науково-технічного розвитку виробництва при заданому розмірі ресурсних обмежень і без скорочення розмірів кінцевого випуску продукції. Інноваційний потенціал складається з чотирьох частин: заділ науково-технічних (технологічних) власних і придбаних розробок і винаходів (враховується можливість організації знайти і придбати права на використання необхідних йому розробок, а також замовити нові науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи з тематики, що цікавить їх); стан інфраструктурних можливостей самої організації, що забезпечує проходження інновацією всіх етапів інноваційного циклу; зовнішні і внутрішні чинники, що відображають взаємодію інноваційного потенціалу з іншими частинами сукупного потенціалу організації; рівень інноваційної культури, що характеризує міру сприйнятливості інновацій персоналом організації, його готовності і здібності до їх реалізації. Розвиток інноваційного потенціалу організації може здійснюватися лише через розвиток всіх її підрозділів і всіх елементів виробничо-господарської системи. Тому для оцінки інноваційного потенціалу необхідно провести діагностику внутрішнього середовища організації. Внутрішнє середовище організації складається з елементів, які утворюють її виробничо-господарську систему. Для

зручності аналізу ці елементи зазвичай групують в наступні блоки: продуктовий блок – напрям діяльності організації і їх результати у вигляді товарів і послуг; функціональний блок – перетворення ресурсів і управління в товари і послуги в процесі трудової діяльності працівників організації; ресурсний блок – комплекс матеріально-технічних, трудових, інформаційних і фінансових ресурсів підприємства; організаційний блок – організаційна структура, технологія процесів по всіх функціях і проектах, організаційна культура; блок управління – загальне керівництво організації, система і стиль управління.

Завдання оцінки інноваційного потенціалу організації можуть бути: приватна оцінка готовності організації до реалізації одного нового проекту; комплексна оцінка поточного стану організації відносно проектів, що вже реалізуються. Відповідно до поставленого завдання оцінки інноваційного потенціалу, застосовується одна з двох можливих методик оцінки: 1) детальна (проводиться на стадії обґрунтування інновації і підготовки проекту її реалізації і впровадження; схема оцінки: нарис нормативної моделі стану інноваційного потенціалу організації (встановлюються якісні і кількісні вимоги до стану потенціалу по всіх блоках, які забезпечують досягнення вже поставленої інноваційної мети); встановлюється фактичний стан інноваційного потенціалу по всіх блоках; аналізується розбіжність нормативних і фактичних значень параметрів потенціалу; виділяються сильні (відповідні нормативу) і слабкі (що значно розходяться з нормативом) сторони потенціалу; складається перелік робіт по посиленню слабких сторін організації) або 2) діагностична (за умов обмеження в термінах, відсутності фахівців, здатних проводити системний аналіз, відсутності інформації про організацію (конкурентів); вимагає навиків і інформаційної бази; схема аналізу: оцінка управлінських дій; оцінка стану зовнішнього середовища; ведення каталогу діагностичних параметрів, що характеризують зовнішні прояви; ведення каталогу структурних параметрів, що характеризують внутрішній стан організації; встановлення взаємозв'язку структурних і діагностичних параметрів системи; спостереження діагностичних параметрів і обробка статистичних даних; оцінка структурних параметрів; визначення інтегральної оцінки потенціалу організації).

Оцінка показників інноваційного потенціалу підприємства дозволяє: оцінити стан і готовність підприємства до інноваційних перетворень; проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку, виявити основні переваги і «слабкі» місця; підготувати рекомендації по формуванню інноваційної стратегії підприємства і механізмам її реалізації; створити і розвивати інформаційні потоки для прийняття ефективних управлінських рішень. Однак, нове стає ефективним, якщо його використання дозволяє отримати кращі результати оптимальним шляхом. Інноваційна діяльність в підприємстві має особливості: суб'єктами інноваційного процесу є власники, менеджери, персонал та споживачі; системність охоплення найбільшої кількості проблем об'єкту підприємства. Умовою, яка визначає ефективність підприємницької інновації є дослідницька робота персоналу, який вирішуючи проблеми удосконалення приватного робочого місця задається загальними питаннями і починає по новому переосмислювати існуючі принципи роботи.

Для активізації інноваційної діяльності на рівні організації в цілому необхідне:

1) визначення функцій по управлінню інноваційними змінами, оптимальний

розподіл цих функцій між керівниками, відділами і підрозділами (що дасть можливість обліку і аналізу всіх складових інноваційного потенціалу, що забезпечить об'єктивну інформаційну підтримку інноваційних рішень); 2) проведення комплексу заходів щодо підвищення рівня організації праці, виробництва, ділових і особистих якостей персоналу, організаційно-технічних показників; 3) пошук ідей по вдосконаленню є основним етапом планування, важливо залучити в цей процес всіх співробітників підприємства, для чого дозволити висувати недопрацьовані ідеї і надавати засоби на подальші дослідження і розробку тих проектів, які виглядають найбільш перспективними; 4) впровадження заходів щодо активізації персоналу: створення в колективі організаційного клімату, який сприяє пошуку новаторських рішень і засобів їх реалізації; виявлення за допомогою психологів, соціологів і управлінців-консультантів чинників, блокуючих інноваційну діяльність; створення сприятливого клімату для роботи новаторів: надання додаткових повноважень в ухваленні рішень на робочих місцях використання гнучких режимів роботи; підвищення рівня довіри; заохочення нововведень (це є дієвий захід боротьби з бюрократизмом, рутиною, відсталістю мислення); введення системи мотивації і стимулювання співробітників; забезпечення кожного співробітника кількістю оргтехніки згідно з типовими проектами, поліпшення умов праці, що потребує додаткових витрат (модернізація устаткування, введення нових технологій і техніки).

Інноваційний бізнес в світі вважається найвигіднішим, оскільки він забезпечує конкурентоспроможність базовим галузям економіки. Тому, усвідомлюючи необхідність реалізації системних заходів в цьому напрямі, підприємства повинні активно реалізовувати комплекс заходів щодо формування своєї інноваційної інфраструктури.

Для того, щоб оптимізувати здійснення інтелектуальної діяльності організації можна запропонувати наступні шляхи: створення плану дій по впровадженню раціоналізаторських ініціатив; розвиток зовнішніх і внутрішніх мереж (збільшення числа партнерських стосунків в області науково-технічних рішень); зміцнення корпоративної культури орієнтованої на інтрапренерство; оптимізація процесу «ідея – інновація – інвестиційний проект».

**Результати дослідження.** Використання розвитку у запропонованих напрямках активізації інноваційної активності дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств бізнесу на міжнародному ринку. Зазначені у публікації заходи дозволять підвищити креативність мислення співробітників підприємства, підвищити продуктивність праці персоналу, допоможуть створити сприятливу атмосферу в колективі для здійснення функцій, укріпити організаційну дисципліну з метою зменшення втрати робочого часу.

**Висновки.** В сучасних умовах глобалізації економіки ефективність діяльності підприємства бізнесу визначається вмінням результативно впроваджувати інновації на основі вивчення інноваційного потенціалу та розвитку творчої активності персоналу.

Головними напрямками для проведення подальших досліджень в галузі активізації інноваційної активності є: удосконалення механізму подолання опору впровадженню нових процесів; удосконалення системи мотивації персоналу.

**Список літератури:** 1. *Бурков В.Н.* Введение в теорию управления организационными системами : пер. с англ. / В.Н. Бурков, Н.А. Коргин, Д.А. Новиков. – М. : Либроком, 2009. – 264 с. 2. *Деминг Э.* Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами : пер. с англ. / Э. Деминг. – М. : Бизнес Букс, 2007. – 370 с. 3. *Пригожин А.И.* Современная социология организаций. - М.: Наука, 2000. 296 с. 4. *Чупахина С.А.* Инновационная политика и оценка инновационного потенциала крупных предприятий нефтехимического комплекса / портал международного конкурса Золотой резерв нефтегаза // М. – июль 2010 г. <http://www.masters.donntu.edu.ua/2010/iem/litvin/library/article9.htm>. 5. *Щедровицкий Г.П.* Путеводитель по методологии организации, руководства и управления / Г.П. Щедровицкий. – М. : Дело, 2003. – 145 с.

Поступила в редакції 07.04.2012р

УДК 338.47 (045)

**С.Л. ЛИТВИНЕНКО**, канд. екон. наук, Національний авіаційний університет, Київ

## **МЕТОДИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ ВАНТАЖНИХ АВІАКОМПАНІЯХ**

У статті автором визначені складові методичного та прикладного рівнів системи бізнес-планування вантажних авіакомпаній. Ці інструменти при взаємодії із комплексом бізнес-планування, що є основою методологічного рівня бізнес-планування та складовими науково-теоретичного рівня дають змогу оптимізувати процес бізнес-планування у вітчизняних вантажних авіакомпаніях.

В статье автором определены составляющие методического и прикладного уровней системы бизнес-планирование грузовых авиакомпаний. Эти инструменты при взаимодействии с комплексом бизнес-планирование, которое является основой методологического уровня бизнес-планирование и составляющими научно-теоретического уровня дают возможность оптимизировать процесс бизнес-планирование в отечественных грузовых авиакомпаниях.

In the article components of methodological and applied levels of business planning cargo airline system were defined by the author. The instruments in the interaction with business planning complex, being the basis of methodological level of business planning and components of scientific and theoretical level, allow to optimize the process of business planning in domestic cargo airlines.

**Ключові слова:** бізнес-планування, авіакомпанія, методика, рішення, інструментарій, система.

**Вступ.** Організація планування у роботі вантажних авіакомпаній відіграє дуже важливу роль. Більшість чартерних вітчизняних вантажних авіаперевізників працюють на ринках третіх країн, з огляду на це, виникає цілий ряд проблем, зокрема, прогнозування та планування роботи, пов'язаної із виконанням т. зв. екстраординарних перевезень. Попит на такі перевезення виникає спонтанно у